|  |  |
| --- | --- |
| **بند جدول الأعمال: PL. 2** | **الوثيقة C24/52-A** |
|  | **9 أبريل 2024** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
|  |  |
| تقرير من الأمينة العامة | |
| معلومات محدثة عن عملية التحول | |
| **الغرض**  تقدم هذه الوثيقة تقريراً عن حالة عملية التحول من أجل تحقيق التميز التنظيمي.  **الإجراء المطلوب من المجلس**  يدعى المجلس إلى **الإحاطة علماً** بالتقدم المحرز حتى الآن والآثار المالية المبينة في القسم 7.  **الصلة بالخطة الاستراتيجية**  التميز في مجال الموارد البشرية والابتكار التنظيمي  **الآثار المالية**  ستكون الموارد المالية والبشرية مطلوبة لتحقيق أهداف هذا البرنامج على النحو المبين في القسم ‎7‏؛ الذي يُقترح تمويله في الوثيقة [C24/19](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0019/en).‎  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  **المراجع**  وثائق المجلس [*C20/61*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0061/en) *و*[*C20/74*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en) *و*[*C21/INF/15*](https://www.itu.int/md/S21-CL-INF-0015/en) *و*[*C22/INF/13*](https://www.itu.int/md/S22-CL-INF-0013/en) *و*[*C22/40*](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0040/en) *و*[*C22/57*](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0057/en) *و*[*C23/36*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0036/en) *و*[*C23/50*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0050/en) *و*[*C23/63*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0063/en) *و*[*C23/INF/11*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0011/en) *و*[*C23/INF/13*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0013/en) *و*[*C24/19*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0019/en) *و*[*C24/53*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0053/en) *و*[*C24/31*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0031/en) | |

# 1 مقدمة

تم تسليط الضوء على حالة التغيير في التميز التنظيمي للاتحاد في الخطة الاستراتيجية للاتحاد للفترة 2024-2027 والمقرر 5 لمؤتمر المندوبين المفوضين.

ويشير التميز التنظيمي إلى تحسين نوعية عمل أمانة الاتحاد وبالتالي تحسين الخدمات التي يقدمها الاتحاد لأعضائه وأصحاب المصلحة الآخرين. وفي البداية، سيشمل التحول في المقام الأول العمل على تحسين الخدمات التي تقدمها الأمانة العامة. ‏وبما أن الأمانة العامة مسؤولة عن الخدمات الأساسية التي تمكّن عمل الاتحاد بأكمله، فسيكون لهذه التحسينات تأثير إيجابي على فعالية الاتحاد بأكمله من حيث الخدمات المقدمة للأعضاء وجميع أصحاب المصلحة.‎

ولتحقيق هذه المبادئ، سيؤدي التحول إلى إدخال تحسينات في المجالات التالية:

**’1‘ الأشخاص والثقافة**

يسعى الاتحاد إلى إيجاد ثقافة محفزة ومجزية تشجع المشاركة والتنقل والتطوير الوظيفي وإدارة الأداء التطلعية وتعزز التنوع والشمول.

وسيحسن الاتحاد قدرته على توظيف أفضل المواهب وإدارتها وتمكينها والاحتفاظ بها. وستمكن أنظمة إدارة الأداء المعززة من الاعتراف على نحو أفضل بالأفراد والفرق عالية الأداء، مع ضمان قدرة الإدارة على معالجة قصور الأداء. وستحسن زيادة الاستثمار في بناء القدرات أداء المنظمة وتمكّن الموظفين من تنمية معارفهم ومهاراتهم على أساس مستمر، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للاتحاد. وستكون مهام الموظفين وأهداف العمل متوافقة بشكل أفضل مع الأهداف الإستراتيجية والاحتياجات التشغيلية‎.

وستُحوّل خدمات الموارد البشرية لتصبح حديثة ومرنة ومبتكرة، مستفيدةً من التكنولوجيات الملائمة للغرض لتحقيق التميز في الخدمة في الاتحاد ككل.

**’2‘ الاستعمال الأمثل للموارد**

يهدف الاتحاد إلى ضمان أن يجسد توزيع موارده أولوياته. وسيعتمد الاتحاد نهجاً استراتيجياً يقوم على التأثير في إعداد الميزانية يشمل جميع القطاعات. ‏ومن خلال استخدام الإدارة المالية المرنة وممارسات التنبؤ، باستعمال أفضل البيانات والأدوات المتاحة، يمكن للاتحاد أن يستجيب بشكل أكثر فعالية للاحتياجات الحالية والتحديات غير المتوقعة.‎ ومن شأن هذا النهج أن يحسن النفاذ إلى البيانات المالية الدقيقة في الوقت المناسب على مستوى المنظمة ويعزز قدراتنا على التنبؤ.

‏ وسيجري تطبيق تدابير وأدوات لتوفير التكاليف، وسيُعاد توزيع الموارد غير المستخدمة استخداماً كافياً على المكاتب لزيادة الكفاءة.‎ وسيجري تبسيط عمليات الشراء والعمليات المالية لدينا لتحسين الأداء، وسيجري تحديث اللوائح والقواعد المالية، بدمج أفضل الممارسات من منظومة الأمم المتحدة، بتوجيه من الهيئات الإدارية للاتحاد.

**’3‘ عمليات وأدوات الأنظمة**

سيعمل هذا التحول على تحديث عمليات وأنظمة الاتحاد، بما يتسق مع رسالته الأساسية وأهدافه واحتياجات المكاتب والمكاتب الإقليمية، وتزويده بأدوات حديثة لتعزيز الفعالية والمرونة والكفاءة. والهدف من ذلك تقليل المخاطر وضمان الصحة المالية واعتماد تكنولوجيات وعمليات جديدة. وسيعزز الاتحاد ثقافة تتمحور حول البيانات من خلال الإدارة المنسقة واتخاذ القرارات القائمة على البيانات، إلى جانب إدارة المخاطر والتخطيط الاستراتيجي. وستشمل الجهود تبسيط الخدمات المؤسسية والإدارية وخدمات تكنولوجيا المعلومات عبر الاتحاد، والتخلص التدريجي من الأنظمة القديمة، ورفع مستوى العمليات والمهارات من أجل تحسين الكفاءة. وبالإضافة إلى ذلك، سيتبنى الاتحاد الابتكار في تقديم خدماته للمؤتمرات والاجتماعات، مستفيداً من التكنولوجيات الجديدة لتعزيز الجودة وتحسين الإنتاجية.

**’4‘ الإدارة**

سيقوم الاتحاد باستعراض وتعزيز آليات التتبع والمراقبة والتنسيق الداخلية لتجنب الازدواجية وتحسين الكفاءة والشفافية. وستُحدد أهداف لضمان معالجة توصيات هيئات الإدارة والتدقيق والقضاء بكفاءة وشاملة.

# 2 تحديث التحول

أُطلقت بالفعل العديد من المبادرات التحويلية وحققت بالفعل تحسينات في تقديم الخدمات.

الأشخاص والثقافة

اتخذت مبادرات ملحوظة لتحويل الموارد البشرية لتعزيز تقديم خدمات الموارد البشرية وكفاءتها. وتشمل الإنجازات الرئيسية تنفيذ الأمر الإداري المحدث بشأن إدارة الأداء (05/23) لتبسيط عملية استعراض الأداء.

ووُضعت مجموعة أدوات إدارة الأداء في نوفمبر 2023 لمساعدة المديرين في التعامل مع قصور الأداء، والتي تم تعزيزها بشكل أكبر بأربع دورات قصيرة لإدارة الأداء استفاد منها 135 موظفاً و47 مشرفاً. ونُفذت ترتيبات العمل عن بُعد المتاحة لجميع الموظفين، ويجري إضفاء طابع رسمي عليها من خلال أمر إداري جديد، مع استمرار دائرة إدارة الموارد البشرية في وضع إطار أوسع لترتيبات العمل المرنة.

وصدرت سياسة الإجازة الوالدية في ديسمبر 2023، عقب إدخال الإطار الجديد للإجازة الوالدية في النظام الإداري لموظفي الاتحاد. ‏ويتواصل العمل على تحديث الإطار التنظيمي وإتاحة المزيد من المواءمة مع النظام الموحد للأمم المتحدة، حسب الاقتضاء.

ويهدف إطلاق برنامج المهنيين الشباب في عام 2023 إلى تعزيز توظيف الشباب في الاتحاد، مع التركيز على التوظيف من أقل البلدان نمواً، التي هي حالياً غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصاً بين الموظفين. وأخيراً، وفي إطار المضي قدماً في اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات كجزء من دعامة "الخدمة" في خطة التحول للاتحاد، نفذت إدارة الموارد البشرية لوحة معلومات حية دينامية توفر نظرة عامة شاملة على مقاييس "الأشخاص" الرئيسية، بما في ذلك توزيع الجنسين والتوزيع الجغرافي.

الاستعمال الأمثل للموارد

استهلت الأمانة مشروعاً شاملاً لتحسين عملية الاستخدام الأمثل يركز على ترشيد الأموال الخارجة عن الميزانية. وتمثل هذه المبادرة خطوة محورية نحو تحقيق الهدف الاستراتيجي للاتحاد المتمثل في التحول المالي وتتماشى مع الرؤية الرامية إلى تحقيق إطار أكثر مرونة واستجابة للإدارة المالية.

وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذه المبادرة فيما يلي:

1 **تعزيز الكفاءة**: من خلال تبسيط الإجراءات وتقييسها، سيقلل الاتحاد بشكل كبير من النفقات الإدارية العامة ويحسن أوقات الاستجابة.

2 **زيادة الشفافية**: سيؤدي تبسيط العمليات إلى زيادة الوضوح في إدارة الأموال، مما يضمن المساءلة ويسهل اتخاذ قرارات أفضل للعديد من أصحاب المصلحة.

3 **تحسين توزيع الموارد**: من خلال ترشيد إدارة الأموال، ستكفل الأمانة توجيه الموارد الخارجة عن الميزانية نحو المبادرات ذات الأولوية، مما يؤدي إلى تعظيم الأثر.

4 **تعزيز الإدارة المالية**: سيعزز تنفيذ أفضل الممارسات في تحسين العمليات هياكل الإدارة المالية لدينا، مما يدعم الاستدامة على المدى الطويل.

5 **تحسين التقارير المالية**: ‏من خلال تبسيط العملية، سيتم تعزيز إعداد التقارير المالية وتمكين إعداد التقارير في الوقت المناسب من خلال نماذج مبسطة. ‎‎ ويشمل ذلك أيضاً تعزيز مهارات موظفي دائرة الموارد المالية، ولا سيما من خلال اكتساب أسس متينة في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، واتباع أفضل الممارسات داخل أسرة الأمم المتحدة.

وستشرع دائرة إدارة الموارد المالية في مبادرة تحسين العمليات باعتماد نهج تدريجي لضمان التنفيذ السلس والحد الأدنى من التعطيل.‎ وتشمل الاستراتيجية ما يلي:

**• مرحلة التقييم**: تحليل شامل للعمليات الحالية لتحديد العقبات ومجالات التحسين (قامت دائرة إدارة الموارد المالية حالياً بمرحلة التقييم وستنتقل إلى المراحل المستقبلية خلال عام ‎2024).

**• مرحلة التصميم**: وضع عمليات وإجراءات مبسطة تتضمن أفضل الممارسات والحلول التكنولوجية.

**• الاختبار التجريبي**: تنفيذ عمليات جديدة في مجالات مختارة للتحقق من الفعالية وجمع التعليقات.

**• التنفيذ الكامل**: النشر التدريجي عبر جميع الوظائف ذات الصلة، مصحوباً بالتدريب والدعم لضمان الانتقال السلس.

**• المراقبة والتقييم**: المراقبة المستمرة للعمليات الجديدة لتقييم الأداء وإجراء التعديلات اللازمة.

سيشارك أصحاب المصلحة في الاتحاد، بما في ذلك رؤساء الدوائر ومديرو المشاريع وموظفو الشؤون المالية، مباشرة في عملية التحول. وستوفر دائرة إدارة الموارد المالية التحديث والتدريب والدعم بشكل منتظم لضمان إعداد جميع أصحاب المصلحة للتكيف مع العمليات المبسطة الجديدة والاستفادة منها.

عمليات وأدوات الأنظمة

زاد الاتحاد من استخدام الترجمة الآلية والمحركات الداخلية، مما أدى إلى تعزيز الإنتاجية وتقليل التكاليف مع زيادة توافر المحتوى متعدد اللغات.

وعززت الأمانة استخدام الأدوات بمساعدة الحاسوب (CAT)، مما أسهم في تبسيط عمليات الترجمة وزيادة الإنتاجية في أعمال معالجة النصوص.

وتم تنفيذ التحليل والتنبؤ القائمين على البيانات لمواءمة خطة التوظيف بشكل أفضل مع احتياجات الترجمة ومعالجة النصوص طوال الدورة السنوية، مما يزيد من الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة.

وعملت الأمانة على تحديث نظام إدارة الهوية والنفاذ (IAM) في الاتحاد لتحل محل نظام إدارة خدمة تبادل معلومات الاتصالات المتقادم ولتوفير عملية سلسة لأعضاء الاتحاد وموظفيه وأصحاب المصلحة الآخرين. وسيبدأ العمل بالنظام الجديد في 6 مايو 2024. وسيؤثر هذا النظام تأثيراً عميقاً على جميع جوانب عمليات الاتحاد من خلال منصة حديثة لإنشاء حسابات المستعملين في الاتحاد ووظائف الخدمة الذاتية؛ وتبسيط تحديث البيانات العامة للمندوبين؛ وتمكين الأعضاء من إدارة نفاذ أعضاء وفودهم إلى خدمة تبادل معلومات الاتصالات (TIES)؛ وضمان النفاذ الآمن إلى الموارد الرقمية والوثائق والأحداث الفعلية أو الافتراضية؛ وتعزيز تجارب المشاركين بشكل عام في مؤتمرات الاتحاد واجتماعاته.

الإدارة

اتُخذت الخطوات التالية في عام 2023 لتحسين كفاءة تخطيط الأمانة لاجتماعات مجلس الاتحاد وتنفيذها:

• تم تحديد جدول أعمال أكثر استراتيجية. ونشر جدول أعمال مشروح.

• أعدت وثائق أقصر وموجهة نحو اتخاذ القرارات، بما في ذلك الآثار المالية والصلة بالخطة الاستراتيجية والخطة المالية.

• نُشر موقع إلكتروني جديد لمجلس الاتحاد.

• تم تعزيز التواصل مع أعضاء المجلس من خلال أربع جلسات إحاطة مواضيعية افتراضية بشأن مواضيع استراتيجية فضلاً عن جلسة إحاطة لأعضاء المجلس الجدد.

• تمت إعادة صياغة واختصار تقرير النشاط السنوي (الوثيقة 35) ليشمل متابعة قرارات مؤتمر المندوبين المفوضين.

• نُظم معتكف للأمينة العامة قبل انعقاد المجلس بيوم واحد فضلاً عن جزء رفيع المستوى.

وتم تعزيز التواصل مع البعثات الدائمة من خلال أربع جلسات إحاطة للسفراء، وجلسة إحاطة لجهات الاتصال الجديدة لدى الاتحاد في البعثات الدائمة، وتنظيم أكثر من 10 سلاسل للاتحاد بشأن إزالة الغموض عن ماهية التكنولوجيا الرقمية ‏استضافتها البعثات الدائمة بناء على طلباتها بشأن مواضيع مثل الميتافيرس والمعايير المستدامة والمراعية للبيئة والتكنولوجيا الكمومية.

# 3 خارطة طريق التحول

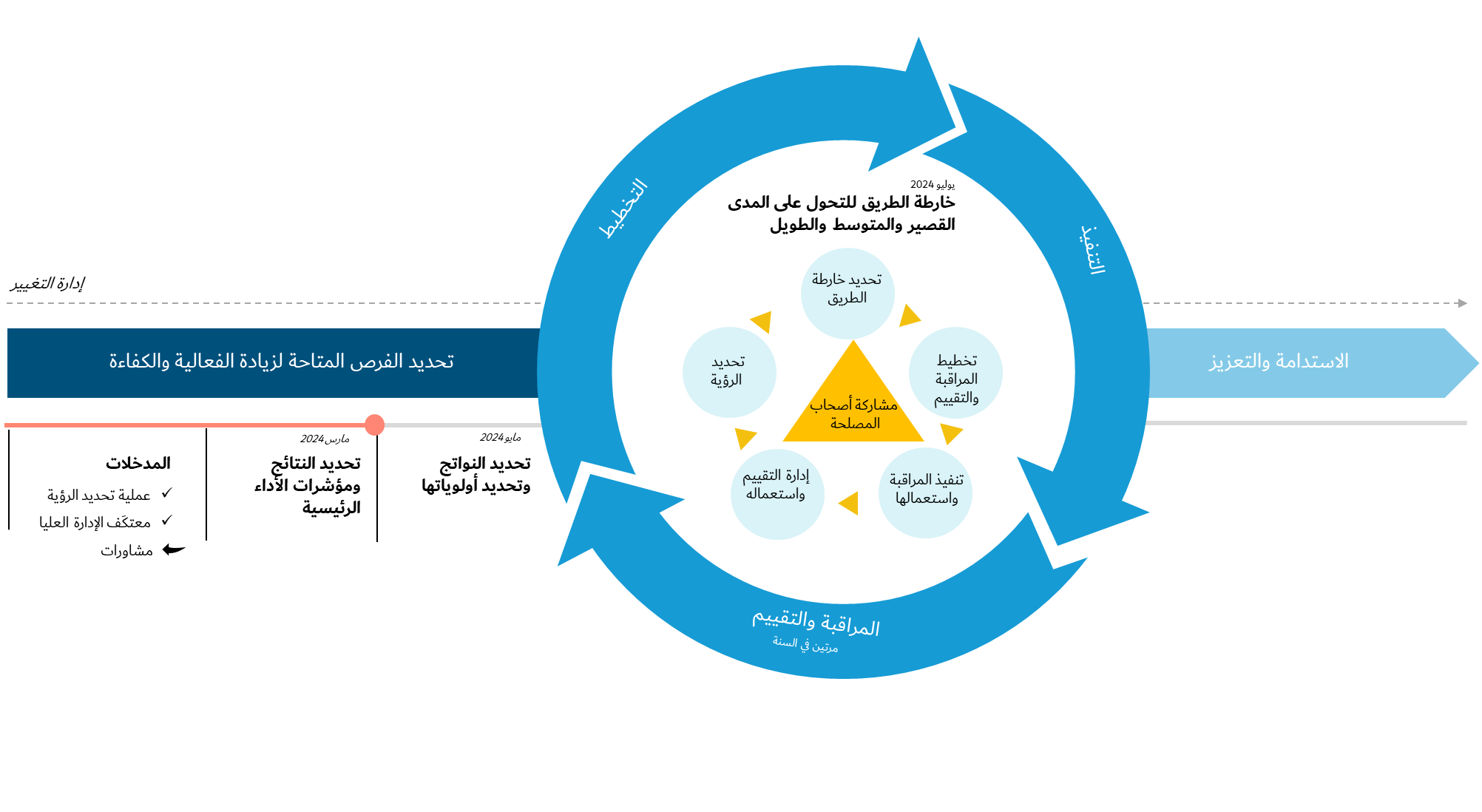
ستقدم خارطة طريق عملية التحول إلى المجلس كوثيقة منفصلة.

وستُنظم خارطة طريق التحول حول الدعائم الأربع المذكورة أعلاه، والتي تم إعداد 18 نتيجة بشأنها. وتمثل هذه النتائج التغيير الملموس داخل الاتحاد الذي يسعى التحول إلى تحقيقه، وحددت مؤشرات لتسهيل قياس التقدم المحرز.

وسيتحقق التقدم نحو النتائج من خلال المبادرات التي تنفذها الدوائر ذات الصلة، والتي ستؤدي إلى نواتج محددة وقابلة للقياس. ‏وبهذه الطريقة، سيجري الاضطلاع بمبادرات ستساهم مجتمعة في تحقيق نتائج التحول المنشودة.‎

وستكون خارطة الطريق خارطة طريق حية تتجدد بناءً على التقدم المحرز نحو تحقيق النتائج المنشودة. وهكذا، بمجرد الانتهاء من المبادرات، سيجري تقييم أثرها من حيث المساهمة في تحقيق النتائج الإجمالية، وستوضع مبادرات إضافية عند اللزوم لمواصلة تحقيق الهدف العام.

‏ويوضح الشكل أدناه هذه العملية التكرارية للتطوير والتحسين المستمر لخارطة الطريق‎.



وقد اكتملت المراحل الأولية لتحديد الأهداف والنتائج ومؤشرات الأداء الرئيسية، وبدأ العمل لتحديد الأنشطة وتحديد أولوياتها.

# 4 كيف سيجري قياس التقدم المحرز؟

ستؤدي عملية التحول إلى تحسينات في طائفة واسعة من مجالات عمل الاتحاد، من خلال تعزيز القدرات والعمليات والإجراءات الداخلية. وستشمل عدة مبادرات مفصلة وذات نطاق متفاوت.

وبما أن التركيز الأولي للتحول ينصب على الوظائف المؤسسية المشتركة بين معظم المنظمات، ستقاس التحسينات المرجوة، حيثما أمكن، باستخدام أفضل مؤشرات الأداء المؤسسي.‎ وستُحدد مستويات الأداء المنشودة في الاتحاد استناداً إلى تحسينات يمكن تحقيقها وقياسها بالمقارنة مع مجموعة مختارة محددة من المنظمات المماثلة. وسيضمن ذلك قدرة الاتحاد على تقييم التقدم الذي يحرزه، وكذلك على مقارنة نفسه بنظرائه مما يوفر للإدارة والأعضاء نتائج يمكن التحقق منها بسهولة من أجل التحول.

وستقاس النتائج الإجمالية من خلال التقدم المحرز بشأن المؤشرات على النحو المبين في الملحق 1.

ويُقترح اعتماد هدف عام تحدد على أساسه أهداف كل مؤشر. ويُقترح أن يستند هذا الهدف إلى ترتيب ينبغي أن يحققه الاتحاد، وأن يقارن مع الوكالات المماثلة للاتحاد من حيث التكوين والإدارة ونموذج الأعمال. ويجري وضع أهداف مفصلة وستُعرض على المجلس مشفوعة بمعايير مرجعية في دورة عام 2025.

# 5 فريق التحول

سيقوم فريق التحول بتنسيق عملية التحول وسيضمن تنفيذ المبادرات المحددة من جانب الفرق المسؤولة، بما يضمن المساءلة. وعلى وجه التحديد، سيتولى الفريق المسؤوليات التالية:

• تخطيط مبادرة التحول والإشراف عليها.

• المراقبة وقياس التقدم.

• ضمان المساءلة والشفافية.

• مراجعة العمليات وإعادة هندستها.

• التتبع والمتابعة.

• دعم التسليم.

• التعامل والتواصل مع أصحاب المصلحة.

• ضمان رعاية القيادة العليا.

• إدارة التغيير.

• إدارة المخاطر.

# 6 إدارة عملية التحول

وستناصر الأمينة العامة ونائب الأمينة العامة هذا التحول بالتشاور والتعاون الوثيق مع مديري المكاتب (إذ تشارك كلها في لجنة التنسيق) وكذلك مع كبار المديرين (فريق التنسيق الإداري).

أنشئ فريق تحول مشترك بين القطاعات لتقديم التوجيه بشأن عملية التحول. ويضم الفريق كبار الممثلين من كل مكتب، ويساعد في تحديد عملية التحول ويقدم المشورة بشأن الأولويات ويعزز الوعي والدعم الشاملين لعدة قطاعات عبر المكاتب. وأدار الفريق أيضاً بشكل مباشر مبادرات التحول الشاملة لعدة قطاعات ذات الأهمية الخاصة (مثل مبادرة تسريع التوظيف بموجب اتفاق الخدمة الخاصة).

وسيقدم فريق التحول تحديثات منتظمة إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة وفريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية والمجلس.

# 7 الآثار المالية

سيأتي تمويل التحول بشكل أساسي من مخصصات الميزانية العادية، مع السعي إلى تخصيص بعض المخصصات الإضافية لضمان القدرات والخبرات الكافية لتنفيذ المبادرات.

وخلال عام 2024، تشير التقديرات إلى أن التمويل الإضافي التالي سيكون مطلوباً لدعم مبادرات تحول محددة لا يمكن استكمالها باستخدام الموارد المالية والبشرية الحالية:

الأشخاص والثقافة - يقدّر التمويل بمبلغ 300 000 فرنك سويسري

**• وضع سياسة الموارد البشرية**: ترتكز تحسينات الأفراد والسياسة على سياسات وممارسات وقواعد الموارد البشرية للمنظمة. ومن الخطوات الأولية الرئيسية في تحسين هذا الجانب، استعراض السياسات ومراجعتها للتأكد من ملاءمتها لاتحاد أكثر كفاءة وفعالية. وستدعم عملية التحول دائرة إدارة الموارد البشرية (HRMD) في استعراض وتجديد شاملين لسياسات الموارد البشرية الحالية لدعم التغييرات التي ستمكن من إجراء تحسينات. وسيضمن ذلك أن يكون لدى موظفي الاتحاد ما يلزم من معدات وقدرات ودوافع لتحقيق النتائج.

**• تعريف الثقافة والقيم**: من النواتج الرئيسية لمعتكف الإدارة العليا الذي أجراه الاتحاد مؤخراً، والذي استند إلى الدراسة الاستقصائية الأخيرة بشأن رفاه الموظفين على نطاق الأمم المتحدة، ضرورة قيام الاتحاد بتطوير وتحديد ثقافة داخلية ومجموعة من القيم للمنظمة، وهي عملية ستقودها وحدة التحول، بالتعاون الوثيق مع دائرة إدارة الموارد البشرية.

**• تخطيط القوى العاملة**: سيتطلب ضمان مستقبل مستدام للأمانة استعراض القوة العاملة في الاتحاد من منظور المهارات والقدرات، وكذلك من منظور أساليب العمل ومعاييره التي سيمكنها التحول. وسيجري استعراض وتقييم القوة العاملة لضمان تزويد الموظفين بالمعدات الكاملة للقيام بالوظائف في مكان عمل متحول.

عمليات وأدوات الأنظمة - يقدّر التمويل بمبلغ: 700 000 فرنك سويسري

**• بنية المؤسسة**: وضع خطة شاملة توفق بين التكنولوجيا والعمليات والموارد لدعم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتحولها الرقمي. وسيشمل ذلك، ضمن أمور أخرى، الحالة المستهدفة لتكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني ومعماريات البيانات. وستتيح بنية المؤسسة هذه تبسيط العمليات وتقليل التعقيد وتيسير الابتكار وضمان اتخاذ القرار الصائب بشأن الاستثمار في تحديث تكنولوجيا المعلومات وإدارتها التي تشمل الأمن السيبراني وحماية البيانات، بما يتماشى مع التوصيات الصادرة عن اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة.

**• خطة تنفيذ التحول الرقمي استناداً إلى بنية المؤسسة:** ستشمل وضع مخططات شاملة وحافظة مشاريع قابلة للتنفيذ، وتسليط الضوء على التبعيات وتقديم تقييم للموارد اللازمة لضمان التنفيذ الناجح وتوفير العائد على الاستثمارات. ويُذكّر المجلس بأن خارطة الطريق الإرشادية التي وضعها الخبراء الاستشاريون لدى شركة EY والتي عُرضت على المجلس في دورته لعام 2023، قدّرت نفقات التحول الرقمي بمبلغ 8 280 000 فرنك سويسري. وستعود الأمانة إلى المجلس بمزيد من التفاصيل عن الآثار المالية، بمجرد وضع خطة التنفيذ.

**• خارطة طريق الموقع الإلكتروني**: تعرض الوثيقة [C24/53](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0053/en) خارطة طريق لتنسيق وتحسين وظائف البحث في الموقع الإلكتروني للاتحاد. وهذا جزء أساسي من فعالية الاتحاد وسوف تدعمه عملية التحول.

تكاليف موظفي فريق التحول - يقدّر التمويل بمبلغ 354 000 فرنك سويسري

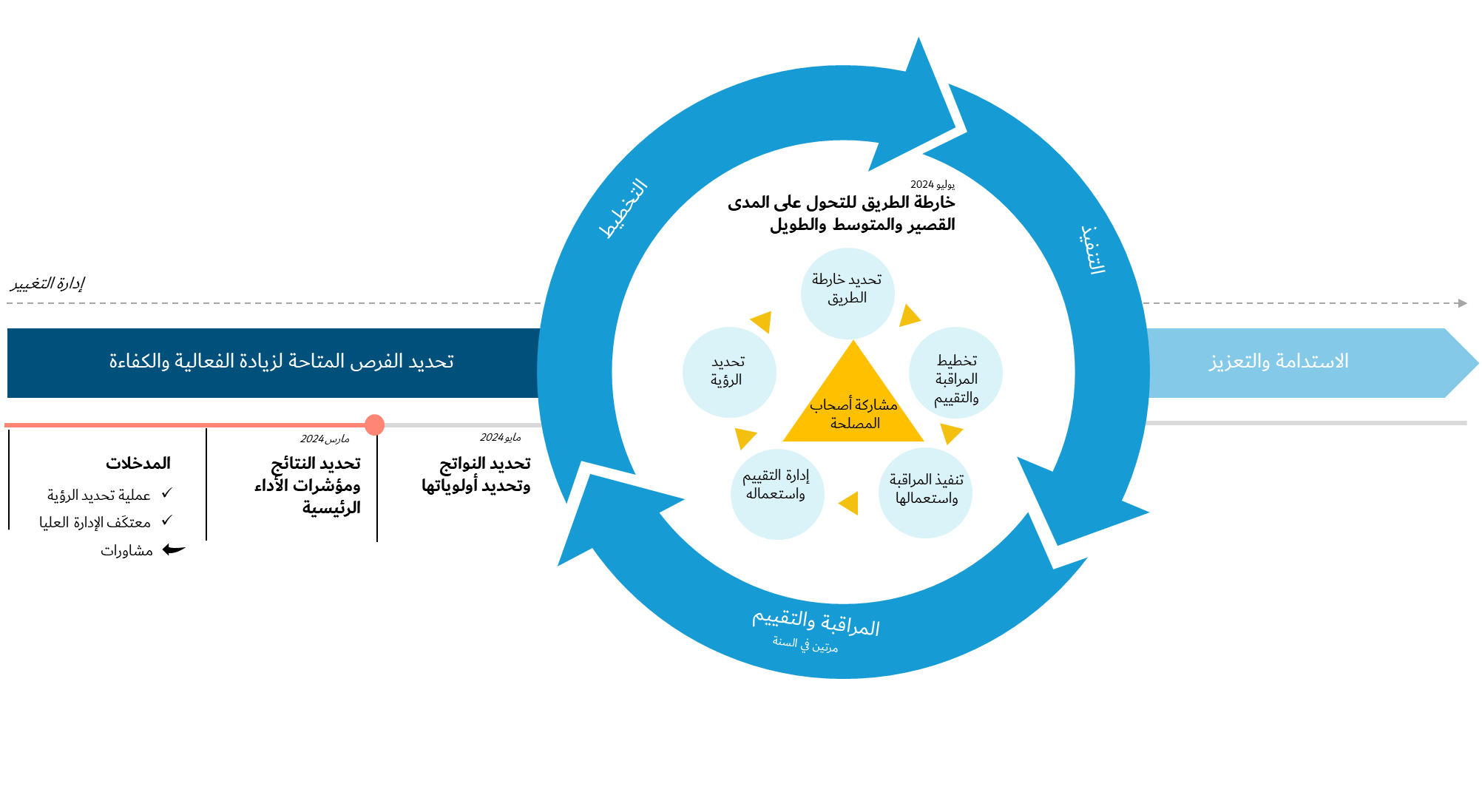
تم حتى الآن تمويل فريق التحول من خلال تخصيص أولي من الوفورات المحققة في دورة المجلس لعام 2023. وقد مكن ذلك من توظيف رئيس قسم التحول وعضو واحد من الفريق، ولكن هناك حاجة إلى مزيد من التمويل لضمان تزويد الفريق بالموارد المناسبة لتنفيذ مختلف المبادرات والنواتج على نحو فعال.

| **الدعامة** | **البند** | **المبلغ (بالفرنك السويسري)** |
| --- | --- | --- |
| **تكاليف موظفي فريق التحول** |  | 000 354 |
| **الأشخاص والثقافة** | • وضع سياسات الموارد البشرية  • تنمية الثقافة والقيم في الاتحاد  • تخطيط القوى العاملة في الاتحاد | 000 300 |
| **عمليات وأدوات الأنظمة** | • تقييم بنية المؤسسة  • خطة تنفيذ التحول الرقمي  • تحسين الموقع الإلكتروني | 000 700 |
| **المجموع** |  | **000 354 1** |

الملحق 1 - النتائج والرؤى ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPI)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الدعامة | النتيجة | الرؤية | مؤشرات الأداء الرئيسية |
| الأشخاص والثقافة | البيئة التمكينية والإدارة | **البيئة والإدارة التمكينية: تصبح بيئة العمل وثقافة الإدارة في الاتحاد أكثر تمكيناً فتضمن انخراط الموظفين وأداءهم العالي وعرضتهم للمساءلة، مع تحسن الأداء وممارسات إدارة قصور الأداء.** | معدل التغيب عن العمل |
| مؤشر الأمم المتحدة للمخاطر الصحية للإجهاد |
| ثقافة القيادة | ثقافة القيادة: تقود القيادة الملهمة على جميع المستويات كيفية قيامنا بالإدارة والتشغيل والتواصل واتخاذ القرارات لدعم الموظفين في تحقيق أهدافهم. | تعليقات الموظفين على مبادرات التغيير |
| إدارة الأداء |
| الهيكل التنظيمي الأمثل | الهيكل المؤسسي الأمثل: يعزز الهيكل المؤسسي ونموذج التشغيل الوضع الاستراتيجي للاتحاد في المستقبل ويزيدان الكفاءة إلى أقصى حد في تقديم عرض القيمة الخاص به. | القوى العاملة الشاملة - الجنس والفئات العمرية والتمثيل الجغرافي |
| مواءمة الهيكل التنظيمي والعمليات من أجل تنفيذ الولاية | مواءمة الهيكل المؤسسي والعمليات: ويعني ذلك ضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات والتراتبيات الوظيفية، فضلاً عن عمليات تتسم بالكفاءة والترشيد تحقق الحد الأمثل من توزيع الموارد وتقلل الازدواجية إلى أدنى حد وتعزز التعاون والتواصل. | تكاليف الدعم التشغيلي كنسبة مئوية من إجمالي الميزانية تتماشى مع المعايير المرجعية للأمم المتحدة |
| تحديث العمليات | تتيح العمليات المبسطة، المؤتمتة والرقمية بأقصى قدر ممكن، عمليات توظيف ذات كفاءة عالية لدورة الحياة الكاملة، فضلاً عن تسهيل قيام الاتحاد بحشد وبناء أفضل مجموعة ممكنة من المواهب. | تخفيض متوسط وقت التوظيف |
| إدارة المواهب | الاتحاد هو صاحب العمل المفضَّل والقادر على توظيف أفضل المواهب ودعمها وإدارتها وتمكينها والاحتفاظ بها، بما في ذلك زيادة مرونة العمل والتقدم الوظيفي. | معدل جيد لتجدد الموظفين |
| وقت التوظيف – موظفون بعقود محددة المدة  وقت التوظيف – استشاريون |
| الاستعمال الأمثل للموارد | مواءمة الهيكل التنظيمي والعمليات | يعني ذلك ضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات والتراتبيات الوظيفية، فضلاً عن عمليات تتسم بالكفاءة والترشيد تحقق الحد الأمثل من توزيع الموارد وتقلل الازدواجية إلى أدنى حد وتعزز التعاون والتواصل. | تكاليف الدعم التشغيلي كنسبة مئوية من الميزانية الإجمالية |
| التوافق مع أفضل ممارسات الإدارة المالية | إجراء العمليات المالية بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية وبما يتماشى مع المعايير الدولية | نسبة الإيرادات الواردة إلى الميزانية |
| الفرق بين الميزانية والنفقات |
| تعزيز الشفافية وتوفر المعلومات المالية | من شأن وضع ممارسات إدارية مالية حصينة أن يؤدي إلى زيادة الشفافية في العمليات المالية. ويشمل ذلك تقديم تقارير دقيقة وفي الوقت المناسب إلى أصحاب المصلحة بشأن البيانات المالية وإمكانية النفاذ إليها. ومن شأن المعلومات المالية الشفافة أن تعزز المساءلة وتمكِّن من اتخاذ قرارات مستنيرة. | دقة وتواتر التقارير المالية والتسوية المالية |
| تعزيز الميزنة والإدارة المالية على أساس النتائج (RBM) | من شأن تحسين إطار الإدارة القائمة على النتائج أن يمكن الاتحاد من تحسين القرارات المالية وتوزيعات الموارد التي تسترشد بالغايات والأهداف ومؤشرات الأداء، بما يؤدي إلى تحسين المساءلة وتحقيق النتائج المرجوة. | تكلفة تنفيذ الأولويات المقررة كنسبة مئوية من إجمالي الميزانية |
| عمليات وأدوات الأنظمة | الثقافة الرقمية | إنشاء منظمة يتم فيها تقدير قيمة البيانات واستخدامها ودمجها في عمليات صنع القرار على جميع المستويات. وتمكن هذه الثقافة الموظفين من اتخاذ خيارات مستنيرة، وحفز الابتكار، وتعزيز الأداء التنظيمي من خلال الاستفادة من الرؤى القائمة على البيانات، وتوفير معلومات قيمة للأعضاء وأصحاب المصلحة بشأن المسائل التي تندرج ضمن ولاية الاتحاد. | البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات متاحة من خلال مصدر واحد دقيق موثوق |
| الثقافة الرقمية | النسبة المئوية لمعلومات الاتحاد المصنفة والمؤمنة |
| أنظمة وعمليات وأدوات تتسم بالكفاءة والفعالية على نطاق الاتحاد | تعزز أنظمة الاتحاد وعملياته وأدواته الكفاءة والإنتاجية والمرونة. وتبسط الأنظمة والعمليات، مما يسمح بتقليل التكرار، وتوزيع الموارد بشكل فعال، وبالتالي تحقيق وفورات في التكاليف وتحسين الأداء. | التكلفة والوقت لتنفيذ العمليات الرئيسية |
| التميز في المؤتمرات والاجتماعات والأحداث | تحديث وتحسين تقديم الخدمات في مؤتمرات الاتحاد واجتماعاته وأحداثه، مع زيادة فعالية استخدام التكنولوجيا وتعزيز مستويات الإنتاجية عبر الخدمات | مستوى المشاركة |
| تسجيل المشاركين |
| التكلفة لكل مشارك |
| تسهيل التحول الرقمي | يستفيد الاتحاد على النحو الأمثل من التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة والمرونة والابتكار داخل المنظمة، مما يمكّنه من التكيف مع المتطلبات المتطورة للأعضاء، ضمن حدود الموارد المالية المثلى. | درجة الأمن السيبراني |
| النسبة المئوية لأنظمة المعلومات الحرجة المتوافقة مع معايير الصناعة والأمن السيبراني الحديثة |
| الإدارة | الضوابط الداخلية | استعراض وتعزيز آليات التتبع والرصد والتنسيق الداخلية لتجنب الازدواجية وتحسين الكفاءة والشفافية. | ‏وقت الحل فيما يتعلق بتوصيات اللجنة الاستشارية الإدارية المستقلة والمراجعة |
| عدد التوصيات الجديدة والتوصيات المعلقة |
| إدارة المخاطر | ستعالج خطة التحول وتعزز التخفيف من المخاطر التنظيمية الحالية. | النسبة المئوية للمخاطر في سجل المخاطر مع إجراءات التخفيف أو الحل الصحيحة‎ |
| السلامة والأمن | تعزيز السلامة والأمن والمرونة للموظفين والمندوبين من خلال العمليات التي تركز على العملاء وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال والتعافي من كوارث تكنولوجيا المعلومات وأطر إدارة الأزمات والامتثال المستمر لمتطلبات نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن (UNSMS) | تعزيز استمرارية الأعمال وإدارة الأزمات |

الملحق 2 - المنهجية



ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ